

Pengaruh Komunikasi Pemasaran terhadap Perluasan Pangsa Pasar

UDUNG NOOR ROSYAD

Fakultas Komunikasi, Universitas Islam Bandung. Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116.
email: udungnoor@yahoo.com

Abstract. A recent trend which combines marketing and communication concept has appear in global context. We call it marketing communication. In business world, these combination of two knowledge create synergy much to the extent that it's so hard to find any distinction on both of them. This scholarly article discuss how a marketing communication strategy is used to expand more spaces for market segment in local area. The struggle of Kompas—a national daily and also a market leader for its kind—in West Java, or Bandung in particular, will be analyzed by employing exploratory research method. Several strategies of Kompas are proved to be effective in reaching the goals. This research concludes that selling promotion, advertising promotion, publicity, PR-ing, personal selling and direct selling launched by marketing communication team of Kompas has significantly influenced Kompas's expanding market in Bandung.

Keywords: marketing communication, Kompas, expanding segment, local area.

Abstrak. Dalam konteks global, saat ini berkembang tren yang mengombinasikan konsep pemasaran dan komunikasi. Tren tersebut dikenal sebagai komunikasi pemasaran. Praktik ini dipelajari baik oleh mahasiswa ekonomi maupun komunikasi. Dua disiplin tersebut menciptakan sinergi yang luarbiasa untuk meningkatkan profit perusahaan, termasuk untuk memerluas pangsa pasar. Tulisan berikut ini mengangkat studi kasus atas Kompas, sebuah koran nasional, ketika memanfaatkan strategi komunikasi pemasaran untuk memerluas pangsa pasarnya di daerah—dalam hal ini, Bandung. Strategi komunikasi pemasaran yang terbukti efektif dalam memerluas pangsa pasar Kompas di area Bandung adalah promosi penjualan, promosi periklanan, publisitas, aktivitas kehumasan, *personal selling* dan penjualan langsung.

Kata Kunci: komunikasi pemasaran, Kompas, perluasan segmen, wilayah lokal.

Pendahuluan

Reformasi sosial dan politik di Indonesia, yang dikenal sebagai "*Era Reformasi*", telah memungkinkan pertumbuhan industri media massa yang sangat pesat. Deregulasi perijinan pers menyebabkan perkembangan industri media massa yang sungguh luar biasa. Sejalan dengan kebijakan deregulasi pers tersebut, pertambahan penerbitan media-massa yang sangat pesat hingga mencapai 1.700 penerbitan. Hanya sebagian kecil dari media-massa yang terbit setelah reformasi politik mampu bertahan, dan umumnya dikelola oleh jajaran manajemen profesional dan berorientasi pada kepentingan bisnis.

Dalam situasi yang sangat kompetitif demikian, maka setiap pelaku dalam bisnis persuratkabaran dituntut untuk senantiasa memerhatikan aspek-aspek penting dalam

menjalankan usahanya, seperti upaya efisiensi, penajaman segmen, pelaksanaan riset pasar, orientasi pasar (*market oriented*) maupun berorientasi pada *community newspaper* serta keterbukaan pada teknologi canggih (cetak jarak jauh atau TV Kabel). Para pelaku bisnis persuratkabaran kini dipaksa memasuki era digital, sehingga kehadiran teknologi informasi dengan kemampuan konvergensinya yang handal. Kemampuan media massa dapat menciptakan suasana *interactivity* sehingga pemirsa dan pembaca seakan-akan larut dan ikut masuk dalam dunia pemberitaan maya yang ada dalam bentuk respons masukan (Tapscot, 1995: 10).

Untuk memertahankan kehidupan dan kelangsungan bisnis surat kabar, para pengelola media cetak tidak hanya cukup mengandalkan kemampuan para wartawan mereka dalam membuat berita berdasarkan Teori 5 W + 1 H (*What,*

Who, When, Where, Why dan *How*) seperti anjuran Harold Lasswell, pakar komunikasi yang sangat terkenal di kalangan para wartawan. Para wartawan pun dituntut untuk memiliki pemahaman dan wawasan yang lebih luas dan dalam mengenai Teori Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*), yang terdiri dari *Product, Price, Promotion*, dan *Place*. Selama ini, surat kabar *Kompas* merupakan surat kabar terkemuka di tingkat nasional. Tiras jualnya mencapai 500.000 eksemplar setiap harinya. Distribusinya menyebar hingga pelosok tanah air. Jumlah halamannya bisa mencapai 65 halaman sesuai dengan banyaknya iklan. Semakin banyak iklan, semakin banyak jumlah halaman yang disediakan oleh pihak manajemen, dalam hal ini bagian redaksi dan bagian iklan. Dengan cara itu, kebutuhan pembaca akan informasi dapat dipenuhi. Dengan asumsi rasio antara pembaca dengan surat kabar 1 : 5, maka surat kabar *Kompas* akan dibaca oleh 2.500.000 juta orang setiap harinya, dan pendapatan iklan dalam tahun 2003 mencapai Rp 1,2 triliun (AC. Nielsen, 2003: 21).

Berdasarkan latar belakang itulah, perlu dikaji strategi komunikasi pemasaran yang tepat agar tetap dapat mempertahankan preferensi masyarakat Indonesia dan Jawa Barat untuk tetap berlangganan surat kabar *Kompas*.

Strategi komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh surat kabar *Kompas* dalam upaya memperluas pangsa pasarnya di Bandung. Penelitian ini belum banyak dibahas, sehingga akan menjadi sesuatu yang menarik dan urgen, baik secara akademis maupun praktis.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian *Explanatory Survey* dengan maksud menganalisis hubungan-hubungan variabel penelitian dan menguji hipotesis. Penggunaan *metode explanatory research* didasarkan pada pertimbangan bahwa pertanyaan penelitian yang dikemukakan dalam *disertasi* ini berupa pertanyaan eksplanatoris (*explanatory questions*), dan penelitian eksplanatoris memusatkan pada pertanyaan-pertanyaan mengapa (*explanatory research focuses on why questions*).

Komunikasi Pemasaran

Beberapa dekade dalam masa pergantian abad ini terjadi banyak perubahan yang memengaruhi sistem ekonomi dunia. Perubahan yang cukup besar pengaruhnya antara lain adanya globalisasi yang bukan saja merupakan dampak dari kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, melainkan suatu proses pembentukan tata dunia baru (*new world order*) sebagai desa jagat (*global village*) yang membutuhkan saling penyesuaian (Harjana, 1999: 10). Keadaan tersebut mengharuskan manajemen perusahaan untuk merumuskan kembali strategi, taktik dan

sasarannya. Masalah aktual yang terjadi berkaitan dengan semakin ketatnya iklim persaingan, penurunan mutu lingkungan hidup, stagnasi ekonomi, politik dan sosial di berbagai negara. Selain menjadi kendala bagi perusahaan, hal tersebut sekaligus juga merupakan peluang.

Pada dasarnya komunikasi pemasaran terdiri atas dua elemen yaitu komunikasi dan pemasaran. Komunikasi sendiri memiliki pengertian yang begitu luas, baik sebagai suatu ilmu yang tersendiri maupun sebagai suatu proses. Beberapa definisi mengenai komunikasi, Carl I. Hovland mengemukakannya sebagai berikut, *The process by which an individual/ communicator transmits stimuli (usually verbal symbols) to modify the behaviour of other individuals/communicatees* (komunikasi adalah proses dimana seseorang / komunikator menyampaikan perangsang-perangsang [biasanya lambang-lambang dalam bentuk kata-kata] untuk mengubah tingkah laku orang lain/komunikat) (Effendy, 1993: 24). Kemudian Melvin L. DeFleur (1988:535) menyatakan komunikasi sebagai, *The achievement of very similar (parallel) meanings in the person initiating a message and those receiving it*. Sementara itu, Shimp (1993:8) menyatakan bahwa, *Communication can be thought of the process of establishing a commonness or oneness of thought between a sender and receiver* (Komunikasi adalah proses untuk menciptakan atau menimbulkan kesamaan pemikiran antara yang memberikan tanda dengan yang menerima tanda). Definisi Shimp lebih menekankan pada proses komunikasi yang bertujuan pada terciptanya suatu persamaan pemikiran atau pendapat pada interaksi yang terjadi.

Sedangkan elemen kedua, yaitu pemasaran, selain yang telah dikemukakan Kotler sebelumnya, dapat juga diartikan sebagai suatu proses perencanaan dan pelaksanaan rancangan, penetapan harga, promosi, dan distribusi gagasan barang atau jasa untuk menciptakan pertukaran yang memenuhi sasaran individu dan organisasi. Basu Swasta mengartikan pemasaran sebagai sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan, dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli yang ada maupun pembeli potensial (Swasta, 1985:5). Dalam lingkungan pemasaran, komunikasi lebih menekankan pada proses penyampaian pesan oleh pemasar dalam kedudukannya sebagai sumber pesan menuju konsumen dalam kedudukannya sebagai penerima pesan.

Sedangkan komunikasi pemasaran dapat didefinisikan sebagai berikut:

"Marketing communication is the collection of all elements in an organization's marketing mix that

facilitates exchanges by establishing shared meaning with the organization's customer or clients" (Shimp, 1993; 662).

Menurut Shimp komunikasi pemasaran ini merupakan kumpulan dari semua unsur dalam bauran pemasaran suatu organisasi memudahkan terjadinya pertukaran melalui pembentukan arti bersama dengan konsumen dan klien suatu organisasi.

Komunikasi pemasaran ini merujuk pada semua bentuk komunikasi yang dipergunakan organisasi untuk memberitahukan sesuatu dan mempengaruhi tingkah laku membeli dari pelanggan yang sudah ada dan pelanggan potensial. Komunikasi pemasaran harus dirancang untuk memberi tahu pelanggan mengenai manfaat dan nilai dari produk atau jasa yang ditawarkan. Bentuk dasar dari komunikasi pemasaran, artinya, unsur-unsur dari bauran promosi, adalah periklanan, penjualan pribadi, publisitas, dan promosi penjualan (Keegan, 1996; 139).

Oleh karena itu, maka variabel bebas/independent variabel/eksogen yang digunakan adalah Komunikasi pemasaran (x_2) yang terdiri dari periklanan (x_5), *sales promotion* (x_6), humas dan publisitas (x_7), *personal selling* (x_8) dan pemasaran langsung (x_9) kedua variabel bebas tersebut diuji pengaruhnya terhadap perluasan pangsa pasar *HU Kompas* (h). Dan variabel terikat/dependent/endogent yaitu: perluasan pangsa pasar *HU Kompas* (Y).

Dalam keperluan analisis distribusi jawaban responden disederhanakan dalam bentuk tabel untuk tiap dimensi. (1) Deskriptif Analisis Variabel Eksogen Komunikasi Pemasaran, berdasarkan hasil perhitungan indikator-indikator dari variabel komunikasi pemasaran menjadi acuan bagi responden berada pada kategori baik; (2) Deskriptif Analisis Variabel Endogen Perluasan Pangsa Pasar.

Pengaruh Komunikasi Pemasaran terhadap Perluasan Pangsa Pasar

Pengaruh komunikasi pemasaran terhadap perluasan pangsa pasar dianalisis dengan analisis jalur :

Hasil pengolahan data dengan menggunakan software LISREL 8.5 untuk model pengukuran variabel komunikasi pemasaran (KP) akan diperlihatkan pada tabel berikut:

Tabel 1
Model Pengukuran Variabel Komunikasi Pemasaran

NO	Persamaan	t Value (min 1.96)
1	$X_5=0.79*KP$	17,26
2	$X_6=0.76*KP$	17,61
3	$X_7=0.75*KP$	16,86

4	$X_8=0.64*KP$	15,82
5	$X_9=0.57*KP$	14,22

Keterangan:

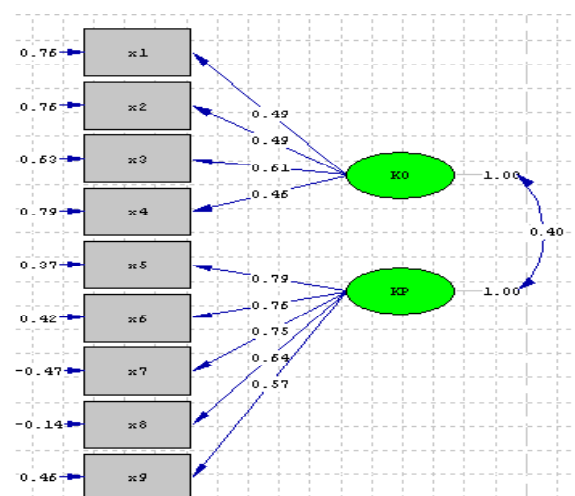
X4: Periklanan X5: Promosi penjualan, X6: Humas dan Publisitas, X7: *Personal Selling*, X8: Pemasaran langsung, KP= Komunikasi pemasaranT tabel = 1,96.

Berdasarkan pada Tabel 1 dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien sebesar 0,79 dan nilai uji statistik t-value 17,26 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak untuk uji hipotesis pengaruh antara komunikasi pemasaran dengan periklanan diperoleh $t_{hitung} = 17.26 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh komunikasi pemasaran dengan periklanan; Nilai koefisien sebesar 0,76 dan nilai uji statistik t-value 17,61 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak untuk uji hipotesis pengaruh antara komunikasi pemasaran dengan promosi penjualan diperoleh $t_{hitung} = 17.61 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak), artinya terdapat pengaruh komunikasi pemasaran dengan promosi penjualan.

Nilai koefisien sebesar 0,75 dan nilai uji statistik t-value 16,86 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak untuk uji hipotesis pengaruh antara komunikasi pemasaran dengan humas dan publisitas diperoleh $t_{hitung} = 16.86 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak), artinya terdapat pengaruh komunikasi pemasaran dengan humas dan publisitas.

Nilai koefisien sebesar 0,64 dan nilai uji statistik t-value 15,82 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh antara komunikasi pemasaran dengan personal selling diperoleh $t_{hitung} = 15.82 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh komunikasi pemasaran dengan personal selling.

Nilai koefisien sebesar 0,57 dan nilai uji statistik t-value 14,22 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak untuk uji hipotesis pengaruh antara komunikasi pemasaran dengan pemasaran



Gambar 1
Diagram Jalur Lengkap (Standardized)

langsung diperoleh $t_{hitung} = 14.22 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh komunikasi pemasaran dengan pemasaran langsung.

Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Komunikasi Pemasaran

Hasil pengolahan data dengan menggunakan software LISREL 8.5 untuk model pengukuran pengaruh variabel perluasan pangsa pasar koran diperlihatkan pada tabel berikut:

Tabel 2
Model Pengukuran Variabel Perluasan Pangsa Pasar Koran

NO	Persamaan	t Value (min 1.96)
1	$Y1 = 0.73 * PPP$	11,20
2	$Y2 = 0.55 * PPP$	9,18
3	$Y3 = 0.65 * PPP$	9,26
4	$Y4 = 0.41 * PPP$	7,16
5	$Y5 = 0.96 * PPP$	10,87
6	$Y6 = 0.81 * PPP$	10,45
7	$Y7 = 0.45 * PPP$	7,37
8	$Y8 = 0.91 * PPP$	11,85

T table = 1,99

Keterangan: Y1: *Brand* Y2: Penetrasi pembaca, Y3: Penetrasi pembeli, Y4: Pola pembelian, Y5: Loyalitas, Y6: Analisis kebutuhan, Y7: *Positioning*, Y8: rivalitas pesaing, PP: Perluasan pangsa pasar

Berdasarkan tabel 2, dapat dijelaskan sebagai berikut: Nilai koefisien sebesar 0,73 dan nilai uji statistik t-value 11,20 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh antara perluasan pangsa pasar koran dengan brand diperoleh $t_{hitung} = 11.20 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh perluasan pangsa pasar koran dengan brand.

Nilai koefisien sebesar 0,55 dan nilai uji statistik t-value 9,18 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh antara perluasan pangsa pasar koran dengan penetrasi pembaca diperoleh $t_{hitung} = 9,18 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh perluasan pangsa pasar koran dengan penetrasi pembaca.

Nilai koefisien sebesar 0,65 dan nilai uji statistik t-value 9,26 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh antara perluasan pangsa pasar koran dengan penetrasi pembeli diperoleh $t_{hitung} = 9,26 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh perluasan pangsa pasar koran dengan penetrasi pembeli.

Nilai koefisien sebesar 0,41 dan nilai uji statistik t-value 7,16 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh

antara perluasan pangsa pasar koran dengan pola pembelian diperoleh $t_{hitung} = 7,16 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh perluasan pangsa pasar koran dengan pola pembelian.

Nilai koefisien sebesar 0,81 dan nilai uji statistik t-value 10,45 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh antara perluasan pangsa pasar koran dengan loyalitas diperoleh $t_{hitung} = 10,45 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh perluasan pangsa pasar koran dengan loyalitas.

Nilai koefisien sebesar 0,45 dan nilai uji statistik t-value 7,37 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh antara perluasan pangsa pasar koran dengan analisis kebutuhan diperoleh $t_{hitung} = 7,37 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh perluasan pangsa pasar koran dengan analisis kebutuhan.

Nilai koefisien sebesar 0,91 dan nilai uji statistik t-value 11,85 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh antara perluasan pangsa pasar koran dengan rivalitas pesaing diperoleh $t_{hitung} = 11,85 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh perluasan pangsa pasar koran dengan rivalitas pesaing.

Hasil pengolahan data dengan menggunakan software LISREL 8.5 untuk model pengukuran pengaruh variabel komunikasi organisasi dan komunikasi pemasaran terhadap perluasan pangsa pasar koran diperlihatkan pada tabel berikut:

Tabel 3
Model Pengukuran Pengaruh Variabel Komunikasi Organisasi dan Komunikasi Pemasaran terhadap Perluasan Pangsa Pasar Koran

No	Persamaan	t Value (min 1.96)	R ²
1	$PPP = 0,16 * KO$	2,20	2,56
2	$PPP = 0,67 * KP$	7,82	44,89

Keterangan

PPP=Perluasan pangsa pasar koran,

KO : Komunikasi organisasi

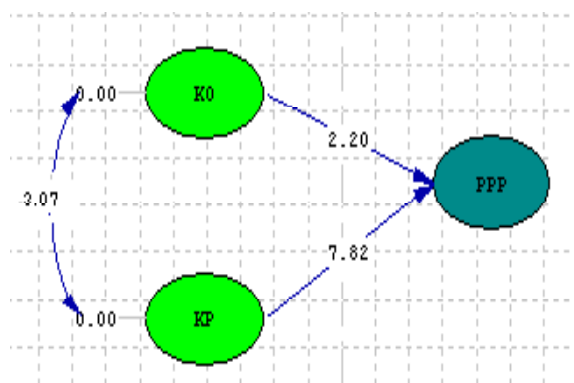
KP : Komunikasi pemasaran

T table = 1,99

Berdasarkan table 4.18, dapat dijelaskan sebagai berikut, Nilai koefisien sebesar 0,16 dan nilai uji statistik t-value 2,20 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak Untuk uji hipotesis pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap perluasan pangsa pasar koran diperoleh $t_{hitung} = 2.20 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak), artinya terdapat

pengaruh komunikasi organisasi dengan perluasan pangsa pasar koran. Selanjutnya dapat dilihat nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 2,56. Dengan kata lain komunikasi organisasi mempengaruhi perluasan pangsa pasar koran sebesar 2,56%.

Nilai koefisien sebesar 0,67 dan nilai uji statistik t-value 7,82 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak untuk uji hipotesis pengaruh antara komunikasi pemasaran terhadap perluasan pangsa pasar koran diperoleh $t_{hitung} = 7.82 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh komunikasi pemasaran dengan perluasan pangsa pasar koran. Selanjutnya dapat dilihat nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 44,89. Dengan kata lain komunikasi organisasi mempengaruhi perluasan pangsa pasar koran sebesar 44,89%.



Gambar 4.12
Uji T Pengaruh Komunikasi Organisasi dan
Komunikasi Pemasaran Terhadap Perluasan
Pangsa Pasar Koran.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan software LISREL 8.5 untuk model pengukuran pengaruh variabel komunikasi organisasi dan komunikasi pemasaran terhadap perluasan pangsa pasar koran dapat dijelaskan sebagai berikut: Nilai koefisien sebesar 0,16 dan nilai uji statistik t-value 2,20 menunjukkan hasil yang signifikan (H_0 ditolak untuk uji hipotesis pengaruh antara komunikasi organisasi terhadap perluasan pangsa pasar koran diperoleh $t_{hitung} = 2.20 > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak), artinya terdapat pengaruh komunikasi organisasi dengan perluasan pangsa pasar koran. Selanjutnya dapat dilihat nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 2,56. Dengan kata lain komunikasi organisasi mempengaruhi perluasan pangsa pasar koran sebesar 2,56%. Angka ini menunjukkan betapa kecilnya kontribusi komunikasi organisasi terhadap perluasan pangsa pasar *Kompas* di Bandung. Hal ini berkaitan dengan relatif masih barunya *Kompas* edisi Jawa Barat. Hal ini didasari pula oleh pihak *Kompas*, bahwa sumber daya teknologi Harian *Kompas* masih belum sesuai dengan apa yang diharapkan (Hardanto Subagio, 2007: 173).

Pengaruh Komunikasi Pemasaran terhadap Perluasan Pangsa Pasar Kompas

Pengaruh komunikasi organisasi terhadap perluasan pangsa pasar lebih rendah dibandingkan dengan pengaruh komunikasi pemasaran terhadap perluasan pangsa pasar *Kompas*.

Hal ini mengindikasikan rendahnya tingkat komunikasi di perwakilan *Kompas* Jawa Barat. Padahal, menurut Harjana (2000:42), kehidupan organisasi ditandai oleh dinamika perubahan lingkungan, sehingga sistem komunikasi organisasi yang efektif seyogianya merupakan sistem yang hidup (*living system*). Dengan demikian, perwakilan *Kompas* Jawa Barat belum menunjukkan adanya inovasi mengenai jaringan komunikasi dan regulasi regulasi yang terintegrasi, baik antara kantor perwakilan dengan kantor pusat maupun antar kantor perwakilan berkenaan dengan informasi atau instruksi perluasan pangsa pasar.

Peran inovasi ini menjadi penting karena komunikasi organisasi tidak hanya berupa pertukaran pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling terkait, tetapi juga penciptaan atau inovasi, dalam mengatasi situasi lingkungan yang seringkali tidak menentu. Tuntutan ini tampak dari definisi yang dikemukakan oleh Goldhaber (1986), yaitu bahwa "*organizational communications is the process of creating and exchanging, messages within a network of interdependent relationships to cope with environmental uncertainty*". Tampaknya, pesan atau instruksi mengenai perluasan pangsa pasar masih didominasi oleh kebijakan kantor pusat, sehingga otonomi kantor perwakilan agak kurang. Komunikasi organisasi yang terbangun dalam hubungan antara kantor perwakilan dengan kantor pusat di perusahaan *HU Kompas* masih belum mencerminkan apa yang disebut oleh Stewart Thomas (1990) sebagai proses "memahami makna bersama".

Para pegawai di lingkungan perusahaan *HU Kompas* secara individual menganggap bahwa kepuasan komunikasi di perusahaan tersebut belum kondusif. Kepuasan komunikasi lebih merupakan pandangan individual para pegawai dalam memahami dan mengalami komunikasi organisasi di perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini dapat dijelaskan berdasarkan pendapat Pace dan Faules (1994:112) bahwa: *Satisfaction, however, represents an individual, micro concept whereas climate represent a macro, composite concept*.

Yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah nilai-nilai dan perilaku nyata dari perusahaan *HU Kompas*, yakni asumsi-asumsi yang mendasarinya yang biasanya tidak disadari tetapi secara aktual menentukan bagaimana para anggota organisasi berpersepsi, berpikir, dan merasakan (Schein, 1983:13). Asumsi seperti ini

dengan sendirinya merupakan reaksi yang dipelajari (*learned response*) yang bermula sebagai nilai-nilai yang mendukung (*espoused value*). Tetapi, ketika nilai menyebabkan perilaku, dan ketika perilaku tersebut mulai memecahkan masalah, maka nilai itu ditransformasi menjadi asumsi dasar tentang bagaimana sesuatu itu sesungguhnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Lukas Widjaya, dari pengalaman responden selama 25 tahun bekerja di *Kompas*, responden merasakan budaya organisasi yang dikembangkan di *Kompas* adalah Budaya Pasar. *Kompas* sangat berorientasi pada hasil, dan ada dorongan keras untuk terus berkompetisi. Setiap minggu di Divisi Bisnis *Kompas* selalu mengadakan rapat, membahas perolehan sirkulasi, iklan dan jumlah pembaca. Kalau turun, dibahas mengapa bisa turun. Jika naik, dibahas berita dan program apa yang membuat sirkulasi, iklan dan jumlah pembaca itu naik. Apa strategi yang bisa dilakukan supaya kinerja menjadi lebih baik, dan sebagainya.

Rhenald Kasali mengatakan pada 2005 sebagai tahun perubahan budaya organisasi di *Kompas*. Ada beberapa alasan kenapa tahun 2005 banyak perusahaan-perusahaan Indonesia melakukan perubahan. Pertama, perusahaan-perusahaan di Indonesia tak lagi bisa mengandalkan perubahan dari luar. Perubahan tak sekadar lagi ditentukan oleh ekonomi makro atau peran pemerintah, melainkan oleh perusahaan yang sehat, segar dan berenergi. Jauh sebelum perusahaan di Indonesia melakukan perubahan, *Kompas* sebenarnya sudah melakukan apa yang disebut dengan perubahan budaya organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Lukas Widjaya, *Kompas* melakukan perubahan internal secara terus menerus. Selain itu juga, *Kompas* melakukan perubahan pada korannya sendiri. Menurut Lukas, perubahan perwajahan *Kompas* jelas menimbulkan ketakutan kalangan internal *Kompas*. Karena bentuk koran berubah maka budaya kerja dan organisasi internal *Kompas* akan berubah total.

Kompas, hingga saat ini masih terus berupaya mengepakkan sayap dan memperluas jaringan distribusi hingga ke pelosok negeri, kedaerah terpencil sekalipun. Tujuannya agar masyarakat dapat mengakses informasi melalui *Kompas* dengan sebesar-besarnya dan lebih jauhnya, *Kompas* dapat melakukan penetrasi pada masyarakat sehingga oplah dan distribusi semakin meningkat dan merata.

Upaya melebarkan sayap untuk merengkuh pelanggan sebesar-besarnya ternyata cukup membuahkan hasil. Sebagai cerminan, dalam empat bulan terakhir (Pebruari-Mei) jumlah pelanggan di Bandung mengalami peningkatan sekitar 4.000 pelanggan.

Hal itu mencerminkan keberhasilan media ini dalam melakukan strategi pasar lama yang menyangkut promosi, sirkulasi dan distribusi. Pelanggan di Bandung sebelumnya hanya 40.000 orang dan mengalami kenaikan sejak Pebruari - Mei menjadi sekitar 50.000. Kenaikan tersebut terjadi di beberapa daerah di Jawa Barat kecuali daerah Cikampek dan Depok.

Jika diasumsikan pelanggan di Bandung sekitar 50.000 orang dan rata-rata satu koran di baca oleh sekitar 10 orang maka jumlah pembaca *Kompas* di Jawa Barat hampir capai 500.000 orang. Pendistribusian *HU Kompas* di Jawa Barat tersebar di beberapa daerah kabupaten/kota. Penyebaran terbesar berada di seputar Bandung Raya mencapai 72%, Cirebon 15% (daerah kedua terbanyak), Garut dan Tasik 8%, Sukabumi dan Cianjur sekitar 3%, dan penyebaran terkecil di Kabupaten Ciamis sekitar 2%.

Kenaikan jumlah pelanggan di Jawa Barat terutama Bandung, dalam setiap bulannya menunjukkan angka-angka yang menjanjikan. Kenaikan tersebut tidak terlepas dari kerja keras dan berjalannya strategi pemasaran yang dilakukan oleh karyawan *Kompas* yang berjumlah 70 orang, dibantu 20 sales, serta 95 agen.

Kenaikan oplah sangat terasa pada Sabtu dan Minggu. Kenaikan tersebut hampir mencapai 10.000. Kenaikan yang fantastis. Berdasarkan pengamatan, kenaikan ini karena pada hari itu *Kompas* menyediakan informasi tentang lowongan pekerjaan, ada laporan khusus seperti fokus, kehidupan, keluarga dan hiburan, selain itu kantor juga libur sehingga banyak orang dapat membaca koran dengan santai di rumahnya.

Beberapa strategi pemasaran yang dijalankan terutama dalam upaya meningkatkan jumlah pelanggan, diantaranya dilakukan dengan menyediakan suplemen dan liputan khusus. Misalnya guna meningkatkan jumlah pembaca pada kalangan siswa, mahasiswa, guru, atau dosen, bagi mereka disediakan suplemen khusus dan juga diberikan potongan harga.

Selain melakukan langkah-langkah seperti di atas, pihak perusahaan juga terus melakukan pemetaan pelanggan (*mapping*) untuk sirkulasi dan distribusi serta melakukan kegiatan promosi melalui acara *Kompas Go to Kampus*, pemasangan spanduk, dan menggelar event live dan menjalin kerjasama dengan pihak hotel, RS, dll, dalam hal iklan. Selain itu, komunikasi pemasaran yang dilakukan *Kompas* dalam memimpin dan menguasai pasar media massa di tanah air dipandang cukup berhasil. Bidang promosi dan sirkulasi terus menggenjot energinya untuk memperluas jaringan distribusinya dan ternyata membuahkan hasil, di beberapa daerah setiap bulannya tercatat ada kenaikan pelanggan, bahkan data secara nasional sedikit ada peningkatan.

Sadar dengan posisinya yang terus dikawal ketat para pesaingnya, *Kompas* terus melakukan terobosan-terobosan untuk memagari posisinya sebagai market leader. Kesadaran itulah yang kemudian menginspirasi harian ini untuk menyempurnakan 3P pertama yaitu *price, product, public relations* dari 4P bauran pemasaran. Dari ke empat unsur tersebut, unsur promosilah yang belum tergarap secara optimal. Atas dasar itu pilihan beriklan pun dipilih untuk lebih mempertahankan *brand awareness* dan *brand loyalty*.

Tak mudah merek seperti *Kompas* yang sudah mapan menjadi pemimpin pasar untuk beriklan. Pertentangan keras di kalangan internal begitu kuat menentang kenapa *Kompas* harus beriklan. Di satu sisi ada semacam pertanyaan mendasar jika selama ini jutaan masyarakat Indonesia sudah familiar dengan *Kompas*, lantas apa keuntungannya bagi harian ini untuk beriklan?

Ide ini berawal dari Agung Adiprasetyo yang saat itu menjabat staf Kepala Bagian Iklan *Kompas* (kini CEO *Kompas* Gramedia). Agung dengan getol meyakinkan kalangan internal *Kompas* bahwa dengan beriklan banyak keuntungan yang didapatkan *Kompas*. Sisi ini yang tak terpikirkan oleh kalangan yang kritis memertanyakan kenapa *Kompas* melakukan komunikasi pemasaran yang gencar.

Dalam dunia usaha, khususnya dalam iklim pemasaran moderen saat ini, *Kompas* harus senantiasa melakukan komunikasi dengan pihak-pihak yang terkait seperti konsumen, perantara ataupun masyarakat luas. Komunikasi yang dilakukan perusahaan dalam memasarkan produknya, secara umum disebut dengan komunikasi pemasaran. Namun tentunya komunikasi pemasaran juga menyangkut hal-hal penting lainnya seperti dalam menunjang keberhasilan strategi pemasaran, komunikasi yang efektif turut menentukan keberhasilan fungsi dari setiap perusahaan. Definisi komunikasi pemasaran "*Marketing communication is the collection of all elements in an organization's marketing mix that facilitates exchanges by establishing shared meaning with the organization's customer or clients*" (Shimp, 1993; 662). Menurut Shimp komunikasi pemasaran ini merupakan kumpulan dari semua unsur dalam bauran pemasaran suatu organisasi memudahkan terjadinya pertukaran melalui pembentukan arti bersama dengan konsumen dan klien suatu organisasi.

Komunikasi pemasaran ini merujuk pada semua bentuk komunikasi yang dipergunakan organisasi untuk memberitahukan sesuatu dan mempengaruhi tingkah laku membeli dari pelanggan yang sudah ada dan pelanggan potensial. Komunikasi pemasaran harus dirancang untuk memberi tahu pelanggan mengenai manfaat

dan nilai dari produk atau jasa yang ditawarkan. Bentuk dasar dari komunikasi pemasaran, artinya, unsur-unsur dari bauran promosi, adalah periklanan, penjualan pribadi, publisitas, dan promosi penjualan (Keegan, 1996; 139).

Untuk komunikasi pemasaran pada dimensi periklanan, dimensi periklanan menjadi acuan bagi responden. Dari hasil penelitian adalah 1696 berada pada rentang antara 1300 dan 1700. Dengan demikian indikator-indikator dari dimensi periklanan pada variabel komunikasi pemasaran menjadi acuan bagi responden berada pada kategori sedang.

Periklanan atau advertising merupakan salah satu unsur promosi yang sering dilakukan oleh banyak perusahaan. Menurut American Marketing Association, definisi advertising ini dapat dikemukakan sebagai berikut: *Advertising is any aid form of nonpersonal presentation and promotion of ideas, goods or service by an identified sponsor* (Periklanan adalah segala bentuk penyajian non-personal dan promosi ide, barang, atau jasa oleh suatu sponsor tertentu yang memerlukan pembayaran) (Kotler, 2000;578).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Pengembangan Bisnis *Kompas* Lukas Widjaya, promosi yang sering dilakukan adalah dengan cara promosi penjualan. Seperti yang telah terjadi di beberapa Kota di Jawa Barat, *Kompas* menjual korannya dengan harga Rp 1.000. Tujuan promosi penjualan ini, katanya adalah ingin mengetahui tingkat baca konsumen terhadap koran. Ternyata dengan adanya promosi harga tersebut, tiras *Kompas* mengalami peningkatan dan jumlah pembacanya tetap terjaga.

Determinasi *Kompas* melakukan promosi juga dilakukan dengan menciptakan iklan-iklan taktikal sepanjang empat bulan terakhir tahun 2005. Iklan taktikal berupaya menyasar segmen pembaca kalangan muda dan perempuan. Tren global menunjukkan kecenderungan bahwa kedua kelompok pembaca ini mulai meninggalkan koran sebagai pilihan utama mendapatkan informasi. Karenanya *Kompas* ingin memertahankan keberadaaan mereka sebagai pembaca loyalisnya. Diciptakannya enam versi iklan taktikal yang targetnya mengajak pembaca muda dan perempuan.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian, bahwa untuk dimensi promosi penjualan menjadi acuan bagi responden berada dalam kategori baik. Dari hasil penelitian adalah 1715 berada pada rentang antara 1700 dan 2100. Dengan demikian indikator-indikator dari dimensi promosi penjualan pada variabel komunikasi pemasaran menjadi acuan bagi responden berada pada kategori baik.

Hal ini sejalan dengan pengertian hubungan masyarakat dan publisitas secara umum seringkali ditekankan sebagai alat komunikasi perusahaan

untuk menjaga citra perusahaan. Sebagaimana dijelaskan Shimp, bahwa *public relations* didefinisikan sebagai, "*Public relations is that aspect of promotion management uniquely suited to fostering goodwill between a company and its various public*" (Shimp, 1993: 587). Definisi lainnya dikemukakan Frank Jefkinse, *Public relations consist of all forms of planned communication, outwards and inwards, between an organization and its public for the purpose of achieving specific objectives concerning mutual understanding* (Jefkinse dalam Rachmadi, 1992: 19). Sementara itu Edward L. Bernays, menyatakan bahwa hubungan masyarakat dan publisitas memiliki tiga pengertian, yaitu penerangan kepada masyarakat, persuasi untuk mengubah sikap dan tingkah laku masyarakat, serta usaha untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan dengan sikap perbuatan masyarakat dan sebaliknya.

Kompas cenderung kurang memanfaatkan hubungan masyarakat atau menggunakan sebagai sesuatu yang terlambat dipikirkan. Sekalipun demikian penggunaan hubungan masyarakat bersama dengan elemen bauran promosi lain yang dipikirkan secara cermat dapat efektif dan ekonomis. Hal ini sesuai dengan penelitian untuk dimensi humas dan publisitas menjadi acuan bagi responden. Dari hasil penelitian adalah 1629 berada pada rentang antara 1300 dan 1700. Dengan demikian indikator-indikator dari dimensi humas dan publisitas pada variabel komunikasi pemasaran menjadi acuan bagi responden berada pada kategori sedang.

Komunikasi pemasaran berikutnya yang juga jarang dilakukan oleh *Kompas* adalah penjualan perorangan. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.13 skor total untuk dimensi *personal selling* menjadi acuan bagi responden. Dari hasil penelitian adalah 1690 berada pada rentang antara 1300 dan 1700. Dengan demikian indikator-indikator dari dimensi *personal selling* pada variabel komunikasi pemasaran menjadi acuan bagi responden berada pada kategori sedang. Sebenarnya bila *Kompas* bersedia menggunakan penjualan perorangan, terdapat beberapa hal yang dapat diperoleh dari pelaksanaan penjualan secara pribadi atau personal selling, antara lain; untuk tujuan penciptaan kesadaran produk, membangkitkan minat mengembangkan preferensi, membandingkan harga dan cara pembayaran, menutup transaksi penjualan dan pengukuhan pelayanan purna transaksi. Tenaga penjual memiliki peranan penting dalam meningkatkan penjualan melalui cara promosi ini. Oleh karena itu tenaga penjual haruslah orang-orang yang cakap dan memang sengaja diadakan agar meningkatkan penjualan.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, *Kompas* saat ini sudah mulai menggunakan cara

penjualan perorangan. Dengan dibentuknya Sirkulasi Daerah atau Distribusi Langsung, *Kompas* sudah menawarkan produknya langsung kepada konsumen atau pembeli langsung. Untuk komunikasi pemasaran langsung, *Kompas* juga jarang menggunakannya, hal ini terlihat dari jawaban responden. Dari hasil penelitian adalah 1636 berada pada rentang antara 1300 dan 1700. Dengan demikian indikator-indikator dari dimensi pemasaran langsung pada variabel komunikasi pemasaran menjadi acuan bagi responden berada pada kategori sedang.

Harian *Kompas* yang berumur 40 tahun dan sudah memiliki ekuitas merek tinggi identitas yang sangat jelas dan tepat, penerimaan pembaca yang positif, tingkat kepuasan pembaca yang tinggi, karakter yang melahirkan warna dan getaran pada produknya, serta perluasan pangsa pasar surat kabar terbesar di Tanah Air — mestinya tak perlu berbuat apa-apa lagi. Dengan ekuitas merek seperti itu — terbukti meraih nilai tertinggi dalam kategori surat kabar di IBBA 2005, *Kompas* yang bertiras 500 ribu eksemplar pasti sudah lebih dari makmur dengan perolehan iklan yang mendekati 100% dari kuota yang ditetapkan.

Sementara itu, sasaran utama pembaca *Kompas* adalah masyarakat yang ada pada kelas A dan B, bahasa yang digunakan pun hanya cocok bagi konsumsi kelas mereka (intelektual tinggi). Dengan demikian, ketika hendak melakukan penetrasi ke masyarakat yang menjadi "jongos" kaum papa, maka *Kompas* sangat sulit melakukan penetrasi pada mereka karena bahasa yang digunakan tidak cocok bagi mereka.

Kesadaran *Kompas* untuk memperkuat pangsa pasarnya dapat dilihat dari sisi pendapatan iklan. Dari iklan *Kompas* selama bertahun-tahun nyaris tak tertandingi oleh koran lainnya. Berdasarkan data AC Nielsen, selama tahun 2000 perolehan iklan *Kompas* menembus angka Rp 494,26 miliar, kemudian pada tahun 2001 mencapai 611,58 miliar, pada tahun 2002 perolehan iklan *Kompas* mencapai Rp 792,7 miliar, tahun 2003 mencapai Rp 875 miliar, tahun 2004 perolehan iklan *Kompas* mencapai Rp 900 miliar.

Data Nielsen Media Research (NMR) selama tahun 2002 juga mencatat berdasarkan risetnya di 60 media harian nasional dan 12 media mingguan Indonesia, *Kompas* masih teratas dengan jumlah pembaca sebesar 2,24 juta orang (7%). Dibawahnya *Pos Kota* sebesar 2,09 juta (6,9%), *Media Indonesia* dengan 1,19 juta (3,7%), *Pos Metro* sebanyak 335 ribu pembaca (1%).

Penerimaan iklan *Kompas* pun sejauh ini bertumbuh secara meyakinkan. Berdasarkan NMR, setiap tahun nyaris terjadi peningkatan perolehan iklan. Jika pada tahun 2002 perolehan kotor iklan *Kompas* diperkirakan mencapai Rp 813,7 miliar, dari total Rp 3,46 triliun belanja iklan media cetak

nasional (23,5%), maka pada tahun 2005 *Kompas* meraih Rp 1,35 T atau sebesar 19,2 persen dari total belanja iklan surat kabar secara nasional yang pada tahun tersebut tercatat sebanyak Rp 7,03 T. Angka-angka perolehan iklan ini semakin kontras jika dibandingkan dengan apa yang dicapai *Kompas* pada tahun sebelumnya. Namun pemandangan yang agak berbeda tampak jika dilihat dari perkembangan proporsi penerimaan iklan surat kabar dengan iklan televisi secara nasional.

Perkembangan *Kompas* dalam tahun-tahun yang dilampauinya, tidak hanya terbaca dalam bentuk pertumbuhan *Kompas* yang bersifat vertikal. Demikian pula berbagai pencapaian lainnya, yang bersifat horisontal, menunjukkan kondisi yang tidak banyak berbeda, terjadi pertumbuhan yang positif. Dari sisi jumlah halaman setiap terbit, misalnya hingga semester I tahun 2006 *Kompas* mampu terbit dengan jumlah halaman mencapai rata-rata per hari sebanyak 59,2 halaman. Angka demikian jauh lebih besar dibandingkan dengan masa-masa lampau yang mematok angka maksimal sebanyak 32 halaman setiap hari, ataupun terlebih dramatis lagi jika dibandingkan dengan jumlah halaman terbit awal, empat halaman per edisi.

Setidaknya ada dua strategi bagaimana *Kompas* betul-betul menghargai mitranya itu. Pertama, *Kompas* menganggap bahwa biro iklan sebagai pihak yang memiliki kekayaan intelektual dalam penciptaan ide-ide kreatifnya. Strategi kedua yang dilakukan *Kompas* lebih mengapresiasi calon pengiklan (klien). Membangun kepercayaan atau loyalitas juga dilakukan dengan cara audit. Sirkulasi *Kompas* adalah satu-satunya media yang melakukan audit sejak 1976. Empat tahun kemudian *Kompas* menjadi anggota *Audit Bureau of Circulation* (ABC). Memiliki konsumen yang loyal adalah tujuan akhir dari semua perusahaan. Tetapi kebanyakan dari perusahaan/produsen tidak mengetahui bahwa loyalitas konsumen dapat dibentuk melalui beberapa tahapan, mulai dari mencari calon konsumen potensial sampai dengan *advocate customers* yang membawa keuntungan bagi perusahaan.

Lahir sebagai “bayi kedua”, *Kompas* menjadi besar dalam oplah (tiras jual) dari pengaruh dan berkat kerja keras serta bantuan berbagai pihak. Seperti dikemukakan Jacob Oetama, juga oleh berkat Tuhan. Oleh karena itu, walau dalam keadaan pertumbuhan tidak “terang benderang”, *Kompas* setiap saat bersyukur dan berterima kasih “walau dalam pertumbuhan tidak begitu tinggi kita wajib berterima kasih dan bersyukur”, demikian Jacob Oetama dalam Sambutan Ulang Tahun *Kompas* ke-41 tahun 2006. meskipun dalam suasana prihatin, *Kompas* masih bisa berkembang dan semakin kuat apalagi dengan anak-anak perusahaan yang lahir dan tumbuh bersama “Kita punya prinsip yang akan kita lakukan seterusnya,

yaitu senang sama-sama dan susah sama-sama susah. Biarlah kalau susah, ya susah bersama” (pidato Jacob Oetma pada upacara bendera KKG 17 Agustus 1988). Di Indonesia hanya *Kompas*, dan tahun 2006 ini menyusul *Warta Kota* yang menjadi anggota ABC (*Asean Bureau Circulation*). Selain data jumlah pembaca yang dikeluarkan NMR dan perusahaan riset media lainnya, data tiras ABC banyak dipakai di berbagai negara oleh biro iklan maupun pengiklan. Sejak 1969 *Kompas* menjadi koran nasional yang tirasnya paling besar di Indonesia dan juga dianggap koran paling berpengaruh di Indonesia. Saat ini tiras *Kompas* sendiri rata-rata 530 ribu eksemplar dan pada hari Minggu rata-rata 609.350 eksemplar. Dengan jumlah pembaca lebih dari 2,25 juta orang.

Audit Sirkulasi memberikan keuntungan baik untuk *Kompas* sendiri maupun bagi pengiklan. Artinya, hitung-hitungan pengiklan mengenai oplah *Kompas* tidak akan meleset. Boleh jadi dilakukannya audit sirkulasi ini merupakan “prinsip hidup”. Menjaga kelanggenan organisasi surat kabar tampaknya memerlukan berbagai modal sosial yang penting seperti kepercayaan, spirit, dan loyalitas seluruh karyawan maupun pengelola organisasi dalam mencapai kemajuan kinerja organisasi. Sejauh ini dari sisi hasil usaha memang terjadi pertumbuhan seperti terlihat dari tumbuhnya kinerja usaha. Pertumbuhan *Kompas* secara vertikal seperti halnya angka sirkulasi harian, misalnya jika saat diterbitkan di tahun 1965 angka oplah sebesar 4.828 eks, maka pada tahun 2005 mencapai kisaran 521.036 eks.

Berdasarkan oplah sirkulasi, setidaknya dua kondisi tergambar, yaitu pertama kondisi yang menunjukkan peningkatan angka oplah yang sangat tajam semenjak tahun awal setiap tahun terjadi peningkatan oplah dengan pertumbuhan yang cukup fantastis, kadang mampu hingga puluhan kali lipat dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Kedua kecenderungan oplah yang stagnan semenjak tahun 1986, bahkan selepas tahun 1990 justru cenderung menunjukkan tren menurun hingga tahun 1999, era dimana krisis ekonomi terjadi di negeri ini. Selepas tahun 1999 memang tren peningkatan mulai tampak. Namun pencapaian tersebut tampaknya masih relative sama atau belum mampu melampaui pencapaian rata-rata tertinggi tahun 1986.

Mencermati dinamika oplah *Kompas*, grafik oplah yang dipaparkan berdasarkan hari terbit sepanjang lima tahun terakhir (2001-2005) menunjukkan pemahaman yang juga menguatkan kecenderungan yang terjadi selama ini. Kecenderungan peningkatan terjadi masih sebatas meningkatnya permintaan akan edisi-edisi *Kompas* sepanjang akhir pekan, Sabtu dan Minggu.

Penerimaan iklan *Kompas* sejauh ini bertumbuh secara meyakinkan. Berdasarkan

pencatatan lembaga riset media, *Nielsen Media Research* setiap tahun nyaris terjadi peningkatan perolehan iklan. Jika pada tahun 2002 perolehan kotor iklan *Kompas* diperkirakan mencapai Rp 813,7 Miliar, dari total Rp 3,46 triliun belanja iklan media cetak nasional (23,5 persen), maka pada tahun 2005 *Kompas* meraih Rp 1,35 triliun atau sebesar Rp 19,2 persen dari total belanja iklan surat kabar secara nasional yang pada tahun tersebut tercatat sebanyak Rp 7,03 triliun.

Kesuksesan *Kompas* menguasai pangsa pasar, dari segi bisnis menginspirasi manajemen untuk terus menerus melakukan diferensiasi. Diferensiasi tersebut dikonsentrasikan pada satu bidang industri yaitu industri media informasi dan komunikasi melalui payung KKG (Kelompok *Kompas* Gramedia). Di Bandung, pesaing utama *Kompas* adalah *Pikiran Rakyat* yang merupakan koran lokal, paling populer dibanding koran-koran lain. Berdasarkan hasil penelitian MARS (*Marketing Research Specialist*) sebanyak 68,8% menyebutkan *Pikiran Rakyat* pada saat pertama kali penyebutan merk. Jika *Kompas* yang populer di Jabotabek dan Depok, ternyata juga dikenal di Bandung. Ada sekitar 8,1% dari total populasi Bandung menyebutkan *Kompas* pertama kali. Dengan mencapai porsi sebesar itu, *Kompas* menempati urutan ke 3 koran-koran yang beredar di Bandung setelah *Pikiran Rakyat*, *Galamedia* dan *Kompas*. Berdasarkan hasil penelitian MARS juga, pembaca *Kompas* di Bandung cenderung usianya lebih tua. Porsi yang menyebutkan *Kompas* pada setiap usia adalah: 15-24 tahun 6,3%, meningkat pada 25-39 tahun 7,9% dan 40-60 tahun 10,4%.

Secara spontanitas yaitu merk-merk yang disebutkan kedua, ketiga dan seterusnya. Ternyata *Kompas* lebih banyak disebutkan. Lebih dari separuhnya (63%) populasi Bandung, menyebutkan *Kompas* sebagai merk kedua, ketiga dan seterusnya tanpa dibantu. Hasil penelitian MARS tersebut sejalan dengan hasil penelitian disertasi ini. Berdasarkan hasil perhitungan pada skor total untuk dimensi loyalitas menjadi acuan bagi responden. Dari hasil penelitian adalah 1232 berada pada rentang antara 1040 dan 1360. Dengan demikian indikator-indikator dari dimensi loyalitas pada variabel perluasan pangsa pasar menjadi acuan bagi responden berada pada kategori sedang. Ini artinya bahwa tindakan konsumen jika koran yang rutin setiap hari dibaca tidak ada, maka konsumen tersebut tidak akan baca koran tersebut dan mencari pengganti koran dengan merk yang lain.

Kemudian *Positioning* "Lintas Generasi" diambil karena *Kompas* tidak ingin meninggalkan pembaca loyal yang sebagian memang berusia lebih tua. Karena pengalaman hidup, generasi ini biasanya mempunyai achievement tertentu. Apapun perubahan yang dilakukan *Kompas* sangat

konsisten pada *positioning* sebagai surat kabar yang layak dipercaya. Berdasarkan hasil penelitian, akan diketahui kategori dimensi positioning. berada pada kategori baik pada variabel perluasan pangsa pasar. Ini artinya bahwa positioning *Kompas* untuk bergeser dari pembaca usia tua menjadi pembaca muda sudah tepat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Lukas Widjaya, pertimbangan menuju pengambilan keputusan mengubah positioning *Kompas* berlangsung bertahun-tahun sejak pertengahan tahun 1990-an. Pertanyaan dasar adalah apakah *Kompas* bisa, boleh, dan harus mengubah positioning.

Untuk memertahankan kelangsungan hidup dalam persaingan multimedia surat kabar melihat celah yang tidak mampu dikerjakan televisi, yaitu kedalaman, kelengkapan, dan keragaman dimensi suatu persoalan. Namun, hal ini hanya bisa dikerjakan bila medan baru yang terbuka membuka pula perubahan pandangan terhadap berita di mana berita yang muncul harus dikerjakan sebagai total news, atau lebih tepat *news in its totality*. Setiap total news siap untuk dibedah dalam arti dibuat terbuka untuk didiskripsikan (*description*), dijelaskan (*explanation*), dan bersama itu penyelesaian soal ditawarkan (*solution*). Selain itu, *Kompas* juga melakukan diferensiasi dari segi infrastruktur melalui cetak jarak jauh (CJJ). CJJ ini untuk menambah kepuasan pembaca dengan meningkatkan layanan jam kedatangan. Untuk lebih mendekatkan emosional dengan pembacanya, *Kompas* melengkapinya dengan halaman tambahan daerah. Hal ini dilakukan untuk menambah daya tarik lokal di daerah yang bersangkutan dan meningkatkan *brand Kompas*.

Kompas sebagai harian umum sebenarnya ingin menyasar pembaca perempuan. Juga ada keinginan melakukan regenerasi pembaca. Jumlah pembaca *Kompas* dari segmen perempuan jauh lebih rendah dibandingkan dengan pembaca laki-laki; apalagi pembaca dari kalangan anak-anak dan remaja. Keinginan meluaskan segmen sekaligus regenerasi pembaca, mendorong manajemen pada awal 1999 memikirkan menerbitkan halaman khusus yang ditujukan untuk segmen perempuan dan remaja, sebagai bagian dari *Kompas*. Begitupun saat dimana terjadi geliat internal organisasi. Sebagai sebuah organisasi pers, *Kompas* memiliki sumber daya manusia yang tergolong besar, dan terus menerus bertumbuh sepanjang tahun. Pada tahun 2006 *Kompas* memiliki tidak kurang 953 karyawan tetap yang tergolong sebagian besar berusia relatif muda dan berpendidikan tinggi.

Meskipun distribusinya di Jakarta hanya nomor dua, tetapi *Kompas* merupakan bacaan yang mencerdaskan. Beritanya cukup berimbang, opininya mengajak pembaca untuk berpikir jernih, dan artikelnya banyak menyajikan temuan-temuan

Ipatek terbaru. *Kompas* pun dilengkapi halaman klasika, sehingga memudahkan masyarakat untuk berurusan dengan produk tertentu. Dari begitu banyak koran yang saat ini beredar, *Kompas* adalah salah satu harian yang paling suka responden baca disamping beberapa harian lokal. Responden suka baca *Kompas* terutama karena artikelnya yang variatif mulai dari berita utama yang merupakan berita terbaru hari ini sampai berita-berita selingan seperti olahraga serta tentunya trend terbaru dalam bidang-bidang lainnya. Variasi artikel ini menurut responden merupakan ciri tersendiri dari *Kompas* yang sudah ada lama. Selain itu tentunya sebagai salah satu media yang terpercaya, *Kompas* juga senantiasa menyajikan tajuk-tajuk dan ulasan opini dari para ahli yang tentu punya kredibilitas sehingga paparan dan tulisannya bisa dipertanggungjawabkan. Yang paling responden suka terutama karena belakangan ini juga ada suplemen khusus mengenai wacana-wacana budaya kontemporer yang sarat dengan nilai-nilai filsafat baik barat maupun timur. Dengan rajin membaca *Kompas*, lumayanlah, selain kosakata bahasa Indonesia tetap *up to date*, juga pengetahuan dan pemahaman akan wacana-wacana yang tengah berkembang di masyarakat tetap terpantau. Perihal bahasa itu, tak seperti surat kabar lainnya, *Kompas* juga memiliki kelebihan karena memaparkan perkembangan kosakata bahasa Indonesia kontemporer dengan penyesuaian peristilahan lengkap bahasanya. Semoga ciri-ciri ini senantiasa tetap dipertahankan oleh Harian *Kompas* kalau boleh dikembangkan lagi dengan pengadaan suplemen-suplemen tambahan yang saat ini juga tetap beredar pada hari-hari tertentu.

Simpulan dan Saran

Peristiwa komunikasi yang berlangsung di lingkungan perusahaan *HU Kompas* termasuk kondusif, yang ditandai oleh kemudahan dan kecepatan dalam akses komunikasi, rendahnya beban informasi, pemanfaatan media yang berkualitas, serta ketepatan informasi di antara pimpinan dan bawahan, yang pada gilirannya berpengaruh positif dan signifikan terhadap perluasan pangsa pasar *HU Kompas*.

Promosi periklanan yang dilakukan oleh *HU Kompas* secara terus-menerus sudah memenuhi informatif, persuasif, dan *reminding*, yang mampu mempertahankan *brand image HU Kompas* baik di kalangan pembaca maupun biro iklan, sehingga promosi periklanan demikian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perluasan pangsa pasar *HU Kompas*.

Promosi penjualan yang dilakukan oleh *HU Kompas* telah tepat sasaran, dengan kiat yang tepat pula, yang didasarkan pada program yang jelas,

serta dievaluasi secara terus-menerus, sehingga promosi penjualan demikian mampu mempengaruhi perluasan pangsa pasar *HU Kompas* secara signifikan.

Hubungan masyarakat dan publisitas yang dilakukan oleh *HU Kompas* telah sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan, dengan rancangan pesan yang tepat, dan didukung oleh pemilihan media yang sesuai dengan peredaran *HU Kompas* di Bandung, serta dievaluasi dengan baik, yang pada gilirannya hubungan masyarakat dan publisitas demikian berpengaruh positif dan signifikan terhadap perluasan pangsa pasar *HU Kompas* di Bandung.

Personal selling yang dilakukan *HU Kompas* telah diarahkan pada sasaran yang tepat, begitu pula pesan-pesan yang hendak disampaikan perusahaan dirancang dengan sangat saksama, yang ditopang oleh pemilihan media yang tepat pula, serta dievaluasi secara berkesinambungan, dan *personal selling* yang optimal sangat berpengaruh terhadap perluasan pangsa pasar *HU Kompas* di Bandung secara signifikan.

Pemasaran langsung yang dilakukan oleh *HU Kompas* ditandai oleh tingkat ketepatan sasaran, seperti halnya dalam penentuan pesan yang sesuai dengan karakteristik masyarakat Bandung yang mayoritas etnis Sunda dan dilakukan dengan memilih media yang sesuai dengan wilayah penyebaran surat kabar, dan dievaluasi terus-menerus, sehingga pemasaran langsung *HU Kompas* tersebut sangat berpengaruh terhadap perluasan pangsa pasarnya di Kota Bandung secara signifikan.

Daftar Pustaka

- Abadi, S. (1994). *Marketing Public Relations*. Jakarta: Lembaga Management Universitas Indonesia.
- Alifahmi, H. (2005). *Sinergi Komunikasi Pemasaran*. Bandung: Quantum Bisnis & Manajemen.
- Anderson, R., & Ross, V. (1998). *Questions of communication: A practical introduction to theory* (2nd ed.). New York: St. Martin's Press. N/A
- Burnett, J. & S. Moriarty. (1998). *An Introduction to Marketing Communication: An Integrated Approach*. New Jersey: Prentice Hall Company.
- Bygrave, W. D. (1996). *The Portable MBA: Entrepreneurship*. Terj. Diah Ratna Permata Sari. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Chan, S. (2003). *Relationship Marketing Inovasi Pemasaran yang Membuat Pelanggan*

- Bertekuk Lutut*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Clair, R. P. (1994). *Resistance and oppression as a self-contained opposite: An organizational communication analysis*. Western Journal of Communication, 58 (4), 235-263.
- Frank, J. (1994). *Periklanan*. Haris Munandar (alih bahasa). Jakarta: Erlangga.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures*. New York: Basic Books.
- Gibson, I. (1973). *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses* (terjemahan) Jakarta. Erlangga.
- Hardjana A. (2000). *Audit Komunikasi. Teori dan Praktek*. Jakarta. PT. Grasindo.
- Keegan, W. J (1996). *Manajemen Pemasaran Global*. Jakarta. PT. Premhatlindo.
- Kotler, P. (2000). *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Kontrol*. Jakarta: Prenhalindo.
- Rangkuti, F. (2003). *Riset Pemasaran*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama bekerjasama dengan Sekolah Tinggi Ekonomi IBII.
- Shimp. Terence A. (2003). *Periklanan Promosi Aspek Tambahan Komunikasi Pemasaran Terpadu*. R. Sjahrial & D. Anikasari (alih bahasa). Jakarta: Erlangga.
- Sularto, St. (ed.). *Kompas: Dari belakang Ke Depan, Menulis Dari Dalam*. Jakarta: PT Kompas Media Nusantara. 2007.
- Sumarwan, U. (2003). *Perilaku Konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sutherland, M. & S. K. Alice. (2005). *Advertising and The Mind of Customer (Bagaimana Mendapatkan Untung Berlipat Lewat Iklan yang Tepat?)*. Setia Bangun (alih bahasa). Jakarta: Gramedia.
- Sutisna. (2001). *Perilaku Konsumen & Komunikasi Pemasaran*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Sutojo, S. (2003). *Meningkatkan Jumlah dan Mutu Pelanggan*. Jakarta: PT Damar Mulia Pustaka.
- Thomas, H.L. (1991). *The Marketer's Guide to Public Relations*. New York: John Willey & Sons.
- Yazid. (1999). *Pemasaran Jasa*. Yogyakarta Ekonosia Fakultas Ekonomi UII.
- Sumber Lain:
- Furqon (2002). *Penelitian Mengenai Komunikasi Pemasaran dan Volume Pembelian*.
- MARS. (2004). *Penelitian mengenai Media Massa*. Jakarta.
- Nielsen AC. (2004). *Media Research*.
- Suryadi, E. (2004). *Penelitian Mengenai Komunikasi Organisasi dan Produktivitas Kerja*.
- Yio Cheki. (1996). *Majalah Usahawan*. Jakarta. Juli 2006.